

学校编码: 10384

学号: 17920071150566



分类号_____密级_____

UDC_____

廈門大學

碩 士 學 位 論 文

全业务运营时代中国移动集团客户营销 策略研究

Research on the marketing strategy of group client for China
Mobile in the era of full-service operations

田绍鹏

指导教师姓名: 翁君奕 教授

专 业 名 称 : 工商管理 (MBA)

论文提交时间: 2009 年 4 月

论文答辩日期: 2009 年 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席_____

评 阅 人_____

2009 年 4 月

全业务运营时代中国移动集团客户市场营销策略研究

田绍鹏

指导教师: 翁君奕 教授

厦门大学

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()
课题(组)的研究成果,获得()课题(组)
经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请
在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此
项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ☒ ） 2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录	
第 1 章 引言	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究意义	1
1.3 相关理论综述	2
1.4 论文思路及框架	7
第 2 章 中国移动集团客户市场营销的现状及其问题分析.....	9
2.1 中国移动的概况	9
2.2 中国移动集团客户市场营销的特征	12
2.3 中国移动集团客户市场营销存在的问题	17
第 3 章 中国移动集团客户市场营销环境的分析.....	20
3.1 移动通信行业的集团客户市场环境分析	20
3.2 中国移动集团客户市场营销内部环境的 SWOT 分析	32
第 4 章 中国移动集团客户市场细分及营销策略.....	37
4.1 中国移动集团客户市场细分	37
4.2 中国移动集团客户市场营销策略	39
第 5 章 中国移动集团客户营销策略具体实施.....	44
5.1 开展“集团客户保有拓展工程”，确保重点集团和成员的稳定	44
5.2 开展“宽带接入与内容聚合工程”，全面进入互联网应用市场	45
5.3 开展“中小企业信息化普及工程”，快速复制和推广行业应用解决方案	47
5.4 开展“城乡信息化推进工程”，把握信息化应用的战略制高点	48
第 6 章 结论	50
附录一 相关名词解释	51
附录二 参考文献	53
致 谢	55

厦门大学博硕士论文摘要库

Contents

Abstract.....	II
Chapter I Introduction.....	1
1.1 Background.....	1
1.2 Significance.....	1
1.3 Summary of the relevant theory.....	2
1.4 Thesis framework.....	7
Chapter II Analysis the status and problem of group client market for China Mobile.....	9
2.1 Overview of China Mobile.....	9
2.2 The characteristics of group client market for China Mobile.....	12
2.3 The problem of group client market for China Mobile.....	17
Chapter III Analysis the marketing environment of group client for China Mobile.....	20
3.1 Analysis the marketing environment of group client for Mobile Communication Industry.....	20
3.2 The internal marketing environment SWOT analysis of group client for China Mobile.....	32
Chapter IV The market segmentation & marketing strategy of group client for China Mobile.....	37
4.1 The market segmentation of group client for China Mobile.....	37
4.2 The marketing strategy of group client for China Mobile.....	39
Chapter V The Application of marketing strategy of group client for China Mobile.....	44
5.1 To carry out "development & retain projects of group client" to ensuring the stability of the important client.....	44
5.2 To carry out "broadband access and content convergence project" to entering the Internet application market fully.....	45
5.3 To carry out "popularity of small and medium-sized company IT projects" to reproducing and promoting of industry application solutions.....	47
5.4 To carry out "promotion IT project in urban and rural areas" to grasping the high strategic ground of IT application.....	48
Chapter VI Conclusion.....	50
Appendix I The relevant terms.....	51
Appendix II Reference.....	53
Acknowledgement.....	55

中文摘要

2008 年 5 月 24 日，工业和信息化部、国家发改委和财政部联合发布了《关于深化电信体制改革的通告》，重组改革后的中国移动、中国电信和中国联通三家运营商获得全业务运营资格并陆续获得了 3G 牌照，可以同时经营固定和移动的语音与数据服务、互联网业务及其他增值业务，我国电信业从此进入全业务运营时代。全业务运营时代的到来给运营商带来了巨大的机遇和挑战。

随着全业务时代的竞争序幕逐渐拉开，三家运营商将会在各领域展开激烈的竞争，而具有战略意义的集团客户必然是争夺的焦点之一。单从集团客户领域来说，中国电信有着雄厚基础并占据了相当的优势；中国联通则相对具备全业务运营经验，并在集团客户市场开拓方面也有一定的经验；中国移动虽在个人客户市场占据垄断地位，具有绝对的优势，但在集团客户市场的竞争实力处于相对弱势地位。所以对于中国移动来说，研究全业务运营时代集团客户市场营销策略显得尤为重要。

本文研究目的是通过对目前通信行业集团客户市场的发展现状、内外部环境及发展趋势进行系统的分析，从而能够比较客观和准确地认识其营销策略的特点及核心竞争力所在，并在此基础上为中国移动提出较为适用的集团客户市场营销策略。

关键词：全业务运营； 集团客户； 营销策略

Abstract

On May 24, 2008, the "Announcement on deepening the reform of the telecommunication system" was publicized by the Ministry of Industry and Information Technology, National Development and Reform Commission and Ministry of Finance in China, which indicated that the recombined China Mobile, China Telecom and China Unicom would have access to the full-service operations and 3G licenses, added with fixed and mobile voice and data services, Internet business and other value-added industry. It means that China telecommunications industry has now entered an era of full-service operations, which will bring in a great many opportunities and challenges to the operators.

As the prelude of the full-service operations competition opened gradually, the three operators will be matched in lots of fields, especially in the strategic significance group client market. As group client, China Telecom has a strong foundation and occupy a considerable advantage; China Unicom has a relative experience in the full-service operations, does it so in group client market; China Mobile, although it occupied a monopoly position and had absolute advantage in individual clients market, is in a relatively disadvantaged position in the group client market. Therefore, it is very important to research the marketing strategy of group clients in the era of full-service operations for China Mobile.

This study aims to systematically analyze the development status, internal & external environments, and trends of the current communications group client market, find out the strategic marketing features and core competence of this market, and then provide fitly marketing strategy and suggestions of group clients for China Mobile.

Key words: full-service operations; group client; marketing strategic

厦门大学博硕士论文摘要库

第1章 引言

电信运营行业是中国的支柱产业之一，受到国家高度的关注。从1994年起，在国家指导下，中国电信运营产业格局经历了4次变动，每次变动都会对未来几年的中国信息产业发展带来深远影响。最近一次的调整，中国电信运营企业由六家合并为三家，在未来中国市场将出现中国移动、中国电信、中国联通三家竞争的局面。

1.1 研究背景

中国移动通信集团（简称中国移动）成立于1999年4月。其前身是中国电信的子部门，1999年经由国务院批准，从中国电信的移动业务中剥离出来，成立了中国移动。

在1999-2007年期间，中国移动通过打造完善的移动网络信号、塑造企业品牌、细分客户、加强内部运营管理等一系列措施，在六大运营商中脱颖而出，经过8年运营，企业规模和利润均排在国内第一位，并进入全球500强行列。

在3G全业务运营的大背景下，运营商竞争将在互联网业务、通信业务、广电业务之间展开。全业务运营对于运营商来说，是一个全新的课题。其业务产品由传统的语音业务转为信息服务，不仅涉及固网、移动网、互联网的网络运营，还将深入到纷繁复杂的信息制作（如音乐、资讯等），甚至是企业运作流程。

要融入到整个3G全业务运营这个社会发展的趋势里，无疑将会把以企业、行业为单位的集团客户作为信息化发展重要切入点和目标群体，并将面向集团客户推出信息化解决方案作为重要的营销手段。因此，对通信运营商来讲，研究集团客户市场的营销策略具有十分重要的意义。

1.2 研究意义

集团客户作为通信消费收入的重要来源，其营销策略在电信企业的市场营

销战略中占有举足轻重的作用。本文从对集团客户市场的营销环境分析着手、进行市场细分,提出了中国移动集团客户市场营销的具体策略,希望能为中国移动参与和应对集团客户市场竞争并保持持续的竞争优势产生一定积极借鉴作用。

1.3 相关理论综述

学者们对营销作了大量的定义。有学者把营销定义为“生活标准的创造和传递”,菲利普·科特勒认为:这是对市场营销活动的一种富有鼓动性和远见卓识的观点^[1]。

从社会角度看,营销学大师菲利普·科特勒对营销所下的定义是:营销是个人和集体通过创造、提供出售、并同别人交换产品 and 价值,以获得其所需所欲之物的一种社会和管理过程。^[2]

美国市场营销协会对营销所下定义是:营销(管理)是计划和执行关于商品、服务和创意的观念、定价、促销和分销,以创造符合个人和组织目标的交换的一种过程。^[3]

从管理的角度看,营销被描述为“推销产品的艺术”。虽然推销只是营销的小部分,但著名管理理论家彼得·德鲁克曾经说:可以设想,某些推销总是需要的。然而,营销的目的就是要使推销成为多余。营销的目的在于深刻地认识和了解顾客,从而使产品或服务完全适合顾客的需要并形成产品自我销售。理想的营销会产生已经准备来购买的顾客,剩下的就是如何便于顾客得到这些产品或服务。^[4]

1.3.1 客户消费特征及行为理论

客户消费特征是指人口特征、心理特征(psychographics);客户消费行为是指购买行为与大众传播偏好。^[5] 弗朗西斯等对市场营销与客户消费的特征、行为之间的关系进行了研究,认为市场营销成败的关键在于掌握客户消费的特征

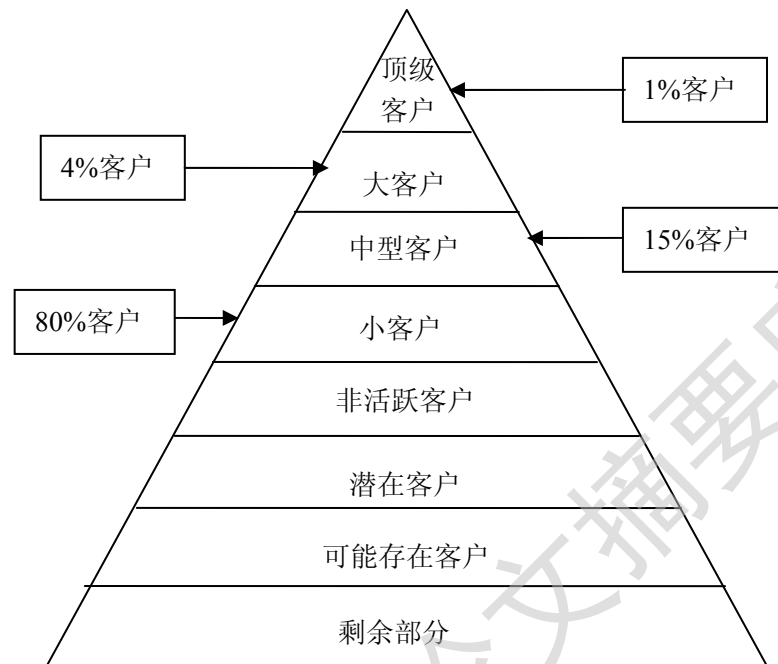
和行为。^[6]人们的需要和欲望、消费习惯和行为是在许多因素的影响下形成的。这些因素可以分为文化的、经济的、社会的、个人的和心理的五大类。每个因素对客户购买行为的影响程度都有所不同，其中影响最深远的是一个民族的传统文化，它影响到社会各个阶层和家庭，进而影响到每个人的行为和欲望。个人心理特征对客户消费行为起着最直接的、决定性的作用。营销人员想要准确地把握客户购买行为，有效地开展市场营销活动，必须先分析影响客户购买行为的有关因素。

1.3.2 大客户营销理论

大客户(本文又称集团客户)就是市场上卖方认为具有战略意义的客户，大客户管理是卖方采用的一种策略性的管理方法，目的是通过持续地为客户量身定做产品或服务，满足客户特定需要，从而培养出忠诚的大客户。为了保持与客户的日常联系，卖方通常建立许多小组，每组由一名大客户经理领导，向某个大客户提供专门服务。这种特殊对待大客户的方式将对企业组织结构、价值传播和管理效果产生重大影响。

大客户营销其实是一种实施大客户关系管理并从中受益的结构性方法。荷兰经济学家Jay Curry说，如果你把大客户关系管理(CRM)看成是一种“宗教”，那么大客户营销就可以被理解为是“信徒”。要理解大客户营销，首先要了解一个关键性的概念：客户金字塔(customer pyramid)如图1-1所示：

图1-1 客户金字塔



资料来源：《客户营销战略》 杰伊·柯里 上海交通大学出版社 2002

这个客户金字塔是一个重要的客户营销分析工具，它把活跃的客户分成四类：

“顶级”客户，销售收入最高的那1%的活跃客户。

“大”客户，按照销售收入的高低接下来4%的那部分活跃客户。

“中等”客户，就销售额而言这之后15%的活跃客户。

“小型”客户，就销售额而言余下80%的活跃客户。

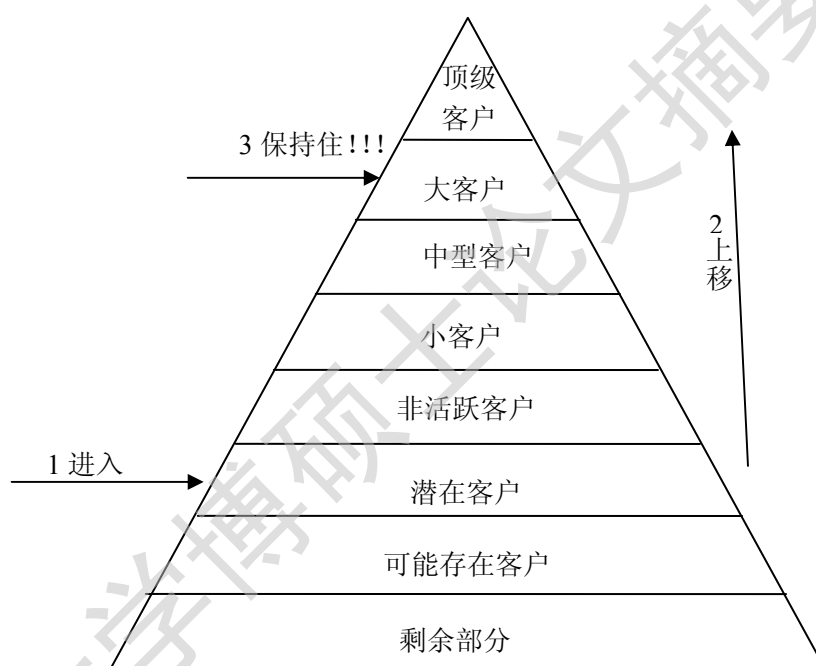
当然，一个完整的客户金字塔，还包括不活跃客户（可在公司的账面记录中找到）、活跃的潜在客户（市场部门可以提供）和可能存在客户（营销部门可以提供），再往下就是公司决不会与之做任何生意的“剩余部分”。对数以百计公司的客户金字塔的分析揭示出超越行业门类的稳定模式：正如Pareto的“80/20定律”所料，最高的20%那部分客户贡献出80%的销售收入。通过实际应用以客户为基础的审计技术，常常可以发现公司用20%的客户创造了80%甚至更多的利润。而且，在多数公司里，90%的周转额来自现有的客户，而10%的来自新的客户。公司小型客户中的5-10%有可能成为很大的客户，而且2%-3%的客户上行迁移会产生10%的周转额增长，以及高达50-100%甚至更高的爆炸性利润增

长。

以上Jay Curry的观点表明:企业应以80%的努力来做好20%的大客户的服务与营销工作,保证80%的营业收入和更高比例利润的实现。

Jay Curry的金字塔营销策略如图1-2所示,整个客户营销的过程就是所有这些活动:确认潜在客户,将其转化为企业客户,使他们向客户金字塔的顶端即大客户方向发展,还要尽最大的努力把他們留住。

图1-2 客户金字塔策略



资料来源:《客户营销战略》 杰伊·柯里 上海交通大学出版社 2002

1.3.3 目标市场营销理论

目标市场,是指企业决定要进入的市场,也就是企业的目标消费者,是企业市场营销活动所要满足的那部分市场需求。企业在选择目标市场时,通常可采用的策略有三种:无差异化营销策略、差异化营销策略、集中化营销策略,每个营销策略都有其不同的特点^[7]。

一、无差异性营销策略

无差异性营销策略是指企业在细分市场后，不考虑各子市场的特性，只注重子市场的共性推出单一产品，运用单一的市场营销组合，力求在一定程度上满足尽可能多的消费者需求。这种策略适用于同质化程度很高的产品和供不应求的产品，优点主要在于节约成本，缺点是不能很好地满足市场上不同消费群体的需求。企业采取的营销策略是进行大量的广告、采用大量的分销渠道增强消费者对企业产品的好感。技术的飞速发展、消费者需求的变化、竞争对手的仿效或独特的营销活动都会给无差异性营销带来很大的风险。

二、差异性营销策略

差异性营销策略是根据各细分市场消费者的不同需要，分别设计不同的产品，这种策略的优点在于能很好地满足不同消费者群体的需求。与竞争对手产品的同质化程度越小，公司受竞争者的冲击也就越小，所以采用这一策略的企业尽可能的从各个方面进行考虑，使自己的产品或服务与竞争对手区别开来。差异性营销策略同样具有相关的竞争风险，当消费者认为差异化产品与成本领先者的产品或服务之间的差别不足以抵偿差异化产品的高价格，差异化的产品不具有让消费者足以满意的为其支付更高价格的价值，以及竞争对手能够以更低的价格为消费者提供具有同样差异化特征的产品时，这种风险就会暴露出来。差异性营销策略需要采用不同的市场营销组合，服务于各细分市场。

三、集中性营销策略

集中性营销策略是指企业选择一两个细分市场，集中资源实行专业化生产和经营，力求在所选择的细分市场上获得较高的占有率。其优点在于企业可以集中有限的资源，发挥自身优势，更好地满足部分消费者的需求，如某一特定的购买群体、某一不同的产品细分市场或某一不同的地理市场。如果公司具有核心竞争力，为这较狭窄的竞争细分市场创造的价值超过那些服务于整个市场的企业所能创造的价值，那么该策略就会取得成功。但当竞争对手通过利用核心竞争力服务于一个更为狭窄的细分市场，就会使原集中性营销策略不再集中，从而带来竞争风险。

1.3.4 以追求顾客满意为目标的 4Cs 理论

4Cs理论是由美国营销专家劳特朋教授在1990年提出的，它以消费者需求为

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库